心理学报 2019, Vol. 51, No.1, 128−140
Acta Psychologica Sinica DOI: 10.3724/SP.J.1041.2019.00128

恶意报复还是认同驱动？新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的作用机制*

王海波[1] 严 鸣[1] 吴海波[2] 黎金荣[3] 王晓晖[2]

([1]暨南大学管理学院，广州 510632) ([2]中山大学岭南学院，广州 510275)
([3]一汽-大众汽车有限公司佛山分公司，广东 佛山 528237)

摘 要 以往关于职场排斥形成机制的研究，主要是基于冲突−报复的视角，验证了人际冲突对职场排斥具有稳定的预测作用，而这个解释逻辑很可能对新员工并不适用。本文基于角色认同理论，考察新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的作用机制。通过对多阶段收集的 249 对新员工上下级匹配问卷分析发现，在控制了经典的冲突报复机制之后，角色认同机制能够解释新员工的职场排斥行为。具体来说，结果显示：(1)新员工的角色社会化程度负向影响其职场排斥行为；(2)工作疏离感在新员工的角色社会化程度与职场排斥行为之间起中介作用；(3)发展性反馈在新员工的角色社会化程度与工作疏离感的关系中起调节作用；进一步，(4)发展性反馈调节了工作疏离感对角色社会化程度−职场排斥行为关系的中介作用。本研究结果不仅从理论上拓展了职场排斥行为的研究视角，为以后的进一步研究提供新的理论框架，而且从角色认同的视角为组织管理新员工的职场排斥行为提供新思路。

关键词 新员工；职场排斥；角色社会化；工作疏离感；发展性反馈

分类号 B849:C93

1 问题提出

职场排斥(workplace ostracism)，是指员工在职场中对他人的忽视或孤立行为(Ferris, Brown, Berry, & Lian, 2008)。常见的职场排斥包括避免眼神接触和交谈、漠视以及沉默对待等，具有排斥人际互动的特征(谢俊，严鸣，2016)。职场排斥作为一种在职场环境中普遍存在的“冷暴力”现象(Robinson, O’Reilly, & Wang, 2013)，其潜移默化的伤害却可能比短暂而激烈的攻击对员工的心理行为造成更加长久的影响，不但会对员工的心理产生长期的伤害，如造成员工的自尊心、归属感、工作满意度和组织承诺等心理体验的下降(Hitlan, Cliffton, & DeSoto, 2006; Robinson et al., 2013)，而且还可能进一步引发嘲笑他人或者与他人争执、不愿帮助他人和反生产行为等不良行为(Mao, Liu, Jiang, & Zhang, 2018; Yang & Treadway, 2018)。然而，由于职场排斥不像其他人际偏差行为那样激烈而明显，所以在管理实践上比较容易被忽视。因此，越来越多的学者开始强调要关注职场中的排斥行为，尤其是对其产生机制进行探讨，以更有效地进行预防和管理。

现有关于职场排斥形成机制的研究，主要是基于冲突−报复的视角(Quade, Greenbaum, & Petrenko, 2017; Robinson et al., 2013; Wu et al., 2015)。然而，冲突−报复的解释视角可能并不适用于所有员工，因为报复的前提是个体在与他人互动中存在一定的冲突对抗，而新员工作为刚进入组织的新雇员，处于比较弱势的地位，急需适应并融入组织，没有能力也不敢和他人对抗。然而，有研究却表明，新员工在适应新的组织环境阶段往往容易表现出职

收稿日期: 2017-09-11
* 国家自然科学基金项目(71772076; 71502042; 71702204)；广东省哲学社会科学“十二五”规划 2015 年度学科共建项目(GD15XGL19)；广州市哲学社会科学发展“十三五”规划一般课题(2016GZYB08)。
通信作者：严鸣, E-mail: ymnick@live.cn

场排斥行为(如, Fang, Duffy, & Shaw, 2011; Nelson, Quick, & Joplin, 1991)。

这一理论与现实上的不一致不禁让我们怀疑: 新员工是否是基于其他原因而表现出职场排斥行为? 角色认同理论可以为这一问题的解决提供一个新的视角。该理论描述了人们在角色认同发展过程中所发生的变化, 特别是阐述了由于认同缺失或发展程度低, 会导致相应的负面心理及行为的作用机制, 可以成为本研究的理论基础。现实中, 新员工进入一个新的组织环境后, 其承担的角色往往也会随之改变, 这要求他们建立相应的新角色认同, 以便与配对的角色进行互动, 来确定自己的角色定位(严鸣, 涂红伟, 李骥, 2011)。因此, 角色认同理论关于角色认同发展和角色互动的观点, 可以用来解释新员工的角色社会化程度如何影响他们与他人的互动。从角色认同理论的角度来看, 角色社会化程度较低的员工由于没有很好理解自己角色的意义, 不清楚如何与他人进行良好的互动, 从而导致人际互动程度低。此外, 由于他们急需明确自己的角色, 会在人际交往过程中进行选择性互动, 从而使其行为具有排斥行为的特征。

基于上述的理论逻辑, 我们提出来本文的研究模型(图 1)。具体来说, 我们在控制冲突−报复导致职场排斥这条经典路径的基础上, 构建了一条基于角色认同理论的新员工职场排斥行为形成机制路径。通过对比这两条路径之间的关系, 本研究尝试阐释, 在控制了报复追求平衡的解释路径后, 基于角色社会化程度而产生的角色认同作用机制仍然可以引发新员工的职场排斥行为。在这个角色认同作用机制中, 新员工的职场排斥行为是其自身角色认同发展程度在角色互动中的一种外在表现。对于处在不稳定状态阶段的新员工, 这种角色社会化作用机制可能更加显著。因此, 本研究基于角色认同理论分析新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的影响机制, 不但可以拓展职场排斥行为的研究视角, 而且可以为新员工职场排斥行为的有效预防与干预提供新的理论支持。

1.1　新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的影响

根据角色认同理论的观点, 角色认同包含了与某一角色相对应的内在意义以及他人对该角色的期望, 从而指导人们在该角色中表现出恰当的行为(McCall & Simmons, 1978)。在角色认同理论的视角下, 角色社会化程度可以被定义为新员工发展与其在组织中所承担的新角色相对应的角色认同的程度(Yan, Peng, & Li, 2012)。新员工在组织社会化研究中是指在组织内任期不超过一年的新雇员(Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003; 严鸣 等, 2011)。对于新员工来说, 他们需要通过社会化这一过程来获取相应的角色认同, 对自己在组织中的角色进行定位, 以便与对应角色(如主管领导、工作导师或同事)进行互动, 从而开展与角色相关的工作(Van Maanen & Schein, 1979)。较高的角色社会化程度表明新员工对该角色的内在意义以及他人对该

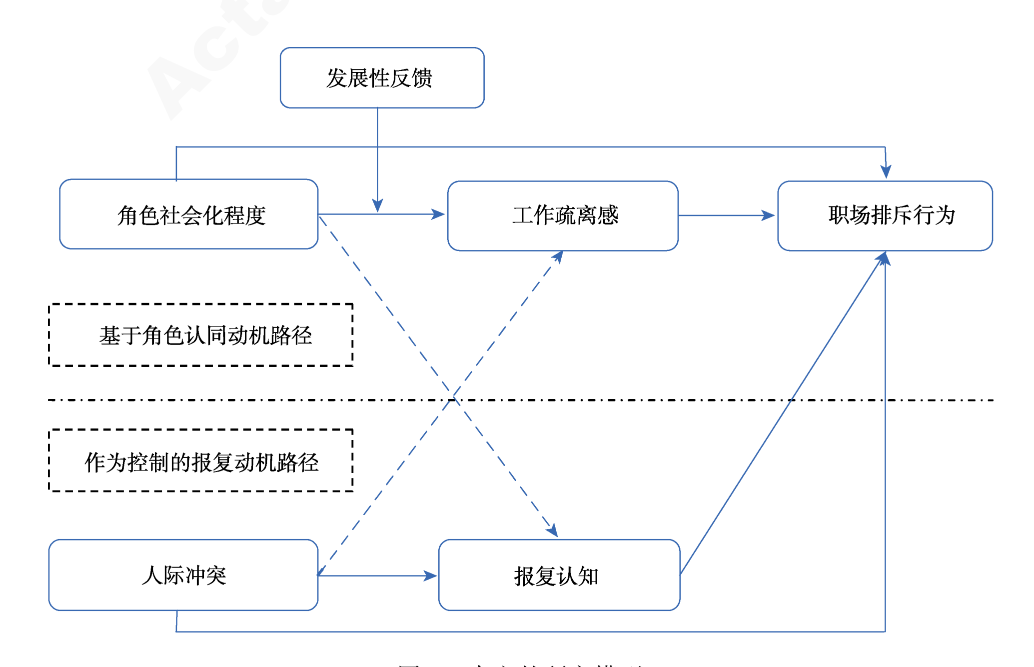


图 1　本文的研究模型

角色的期望有明确的了解，知道如何与他人进行有效的互动，他们与他人的互动程度就会高；反之，则表明他们对自己的角色认识不清，不了解该如何与同事进行良好的互动，其互动程度就会较低。

职场排斥行为属于角色互动的范畴，无论是在职场中对他人的忽视还是对自己或他人的孤立，都是在人际交往中拒绝和回避角色互动的表现(Robinson et al., 2013)。新员工的职场排斥行为，如避免眼神接触和交谈等，是一种在角色互动中拒绝互动的表现。根据角色认同理论的逻辑，如果新员工的角色社会化程度较低，这表明他们对于该角色的内在意义和互动模式没有形成有效的认识，在工作角色的互动中，容易产生一种无所适从的状态，从而无法基于该角色与同事进行有效的互动。因此，相比其他角色社会化程度高的新员工，他们的角色互动会减少，这表现为他们在人际交往中对他人的无视或忽视，在他人看来，就具备了职场排斥行为的特征。因此，本研究提出以下假设：

假设 1：新员工的角色社会化程度负向影响其职场排斥行为。

1.2 工作疏离感的中介作用

然而，角色认同的发展状况首先会影响个体的心理反应，从而进一步引发个体的行为(Burke & Stets, 2014)。我们认为，新员工的工作疏离感可能是传递角色社会化程度对其职场排斥行为影响的一个关键因素。工作疏离感是指工作情境不能满足员工的需要或与期望不符，而导致的员工在心理上与工作分隔的感知状态，反映出个体在多大程度上投入到工作角色之中(Hirschfeld & Feild, 2000; Kanungo, 1979)。

根据角色认同理论，人们需要理解自我概念在角色互动中的意义，以便引导自己表现出恰当的行为(屠兴勇，张琪，王泽英，何欣，2017)。如果个人在该角色上的角色认同发展程度较低，这意味着他们对该角色的内在意义和其他人对该角色的期望没有形成有效的认识，从而无法基于该角色认同与他人进行恰当的互动。而角色需要与配对角色进行有效互动，该角色才具有意义而成为自我概念的一部分(Stryker & Burke, 2000)。当新员工的角色社会化程度低时，这表明他们对工作角色的内在意义和互动模式认识不清，容易在与工作角色相关的人际互动中处于一种不知所措的状态，从而导致他们无法基于该角色与他人建立良好的互动关系。当他们不断地经历这种无法有效互动的状态时，该角色对他们来说，就会逐渐失去其工作意义而无法融入自我概念，最终形成与工作角色相疏离的心理状态(Van Maanen & Schein, 1979)。因此，对于角色社会化水平较低的新员工来说，他们更可能会对自己的工作产生疏离感。因此，本研究提出以下假设：

假设 2：新员工的角色社会化程度负向影响其工作疏离感。

当人们与某个角色疏远时，他们不但会从认知上降低对该角色价值的评价，而且会从情感上与基于该角色而建立的关系网络进行脱离(Burke & Reitzes, 1991)。这会降低他们维持该角色关系网络的积极性，从而影响他们与配对角色的互动关系，即，导致他们在认知、情感和行为上与互动对象减少互动和交流(Stets & Burke, 2005)。因此，工作疏离感高的新员工，他们由于在认知和情感上与工作角色脱离，对工作缺乏关心、兴趣和依恋(Yıldız & Alpkan, 2015)，很可能会降低他们主动发展角色关系网络的意愿，导致他们减少与组织内其他同事的互动和交流。这种互动的减少，意味着对某些互动对象的无视或忽视，在他人看来，就具备了职场排斥行为的特征。基于以上理论逻辑并结合前两个假设关系，我们认为：

假设 3：工作疏离感在新员工的角色社会化程度与职场排斥行为之间起中介作用，即，新员工的角色社会化程度的提升，会降低他们的工作疏离感，进而减少其职场排斥行为。

1.3 发展性反馈的调节作用

角色认同理论认为，与角色相关的外部信息输入对于角色认同的发展有重要作用，可以帮助我们评估和修改角色认同内容与角色行为(Burke & Stets, 2014)。如果新员工职场排斥行为的产生机制符合认同理论的逻辑，那么发展性反馈将在新员工的角色社会化程度影响职场排斥行为的过程中起调节作用。

发展性反馈是指组织内部人员向新员工所提供的有用信息，这些信息可以在角色内、角色外行为期望、文化规范和人际角色沟通等方面为新员工的角色发展提供信息补偿(Li, Harris, Boswell, & Xie, 2011; Zhou, 2003)，从而缓解由于认同发展程度低而对其心理带来的不利影响。对于角色社会化程度低的新员工来说，如果他们可以从组织内部互动对象获得丰富而有效的角色反馈信息，这有利于其从配对角色那里对自己的角色认同进行确认和修正，从而缓解角色社会化不足所带来的工作疏离

感。相反，对于角色社会化程度低的新员工来说，如果身边的领导和同事也无法提供有效的发展性反馈，那么意味着他们既不能从组织得到该角色的合法定义，也无法获得额外信息来确认和修正自己的角色认同，从而加剧角色社会化程度不足而导致的角色工作疏离感。因此，我们认为：

假设 4：发展性反馈在新员工的角色社会化程度与工作疏离感的关系中起着调节作用，减弱角色社会化程度对工作疏离感的负向影响。当发展性反馈较高时，角色社会化程度对工作疏离感的负向效应较弱；当发展性反馈较低时，角色社会化程度对工作疏离感的负向效应较强。

1.4　被调节的中介作用

以上的分析表明：新员工的工作疏离感在角色社会化程度与职场排斥行为的关系中起着中介作用，同时发展性反馈在新员工角色社会化程度与工作疏离感的关系中起着调节作用。因此，根据方法论上关于被调节的中介作用逻辑(Edwards & Lambert, 2007)，发展性反馈也会调节工作疏离感对新员工角色社会化程度和职场排斥行为关系的中介作用。由此，本研究进一步提出以下假设：

假设 5：发展性反馈可以调节新员工的工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为的中介作用。具体来说，仅当发展性反馈低时，工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为的关系具有显著的中介作用；而当发展性反馈高时，工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为关系的中介作用则不显著。

2　研究方法

2.1　研究样本和程序

本次问卷调查的样本来自珠三角地区的 4 家大型企业，这些企业分布在广州、佛山、东莞，涉及制造业和房地产业。为了避免共同方法偏差(common method bias)对研究结果的影响，本次调研采取新员工和他们的直接主管进行一一配对的方式收集不同来源的数据，即一个样本包含一份领导问卷和一份新员工自评问卷。在调查开始前，根据人力资源部主管提供的新员工人员名单，随机挑选参与此次问卷调研的新员工及其直接主管(每名直接上级只评价一位下属新员工)，并对问卷进行编号。在人力资源部的协助下，被试均被告知自己的编号，并且将完成填写的纸质问卷在信封中密封好，现场交还给研究人员。

研究数据的收集工作分别在三个时间进行，每个时间点间隔两个月时间。以往的组织社会化研究表明，使用两个月左右的时间间隔进行数据收集，组织社会化相关变量对结果变量具有相对稳定的预测效果(如，Delobbe, Cooper-Thomas, & De Hoe, 2016; Schaubroeck, Peng, & Hannah, 2013)。在第一轮的问卷调查中，由被选中的新员工填写问卷，报告自己的人口统计变量(年龄、性别、学历和入职期限)、角色社会化程度和人际冲突水平；在第二轮问卷调查中，新员工完成所获得的发展性反馈、工作疏离感和报复认知水平的自我评估；在第三轮问卷调查中，由直接主管对其下属新员工的职场排斥行为进行评估。为了保证所有调查对象的组织任期在为期 4 个月的调查期内不超过一年，我们对参加调研的新员工进行了筛选，确保第一轮问卷调查开始时所有参与者的组织任期都在 8 个月以内。在第一轮问卷调查中，共发放 431 份问卷，回收的有效问卷为 384 份，问卷的有效回收率为 89.1%；第二轮调查中，向上一轮中提供有效问卷的 384 位新员工发放问卷，得到 312 份有效问卷，有效回收率为 81.25%；第三轮调查中，向第二轮中提供有效问卷新员工的直接主管发放 312 份问卷，得到 249 份有效问卷，有效回收率为 79.81%。

在最终的 249 份新员工样本中，男性员工有 197 名，占总人数比例为 79.1%；在年龄方面，21~25 岁区间占 57.8% (144 人)，26~30 岁区间占 23.7% (59 人)，其余年龄段的占 18.5% (46 人)；在学历方面，大专学历占 56.2% (140 人)，本科学历占 21.3% (53 人)，其他学历水平占 22.5% (56 人)；在工作任期方面，入职 2 个月以内的新员工占 49.0% (122 人)，入职 2~4 个月的新员工占 35.7% (89 人)，入职 4~6 个月的新员工占 8.9% (22 人)，入职 6~8 个月的新员工占 6.4% (16 人)。

2.2　测量工具

角色社会化程度　本研究采用 Yan 等(2012)的开发的 8 条目量表对新员工感知的角色社会化程度进行测量，该量表的有效性也在国内的相关研究中得到了证实(如，严鸣，邬金涛，王海波，2018)。代表性题目如“我很懂得与同事合作所需要的沟通方式(如，专业用语，沟通习惯等)”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“完全不同意”，数字 7 表示“完全同意”。该量表在第一轮调查中，由新员工自评，在本研究中的内部一致性系数为 0.91。

人际冲突　本研究采用 Spector 和 Jex (1998)

开发的4题目量表对新员工感知的人际冲突进行测量，该量表在国内相关研究中得到了广泛的应用(如，黄丽，陈维政, 2015)。代表性题目如“你多久会与同事在工作上发生争辩？”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“绝对没有”，数字 7 表示“一直都有”。该量表在第一轮调查中，由新员工自评，在本研究中的内部一致性系数为 0.86。

工作疏离感 本文采用采用 Hirschfeld 和 Feild (2000)开发的 10 条目量表对新员工的工作疏离感进行测量，该量表的有效性也在国内的相关研究中得到了验证(如，蒋建武，赵珊, 2017)。代表性题目如“我根本不知道自己为什么工作”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“完全不同意”，数字 7 表示“完全同意”。该量表在第二轮调查中，由新员工自评，在本研究中的内部一致性系数为 0.95。

发展性反馈 本文采用 Zhou (2003)、Zhou 和 George (2001)开发的 6 题目量表对新员工感知到来自上级和同事的发展性反馈进行测量，量表在国内相关研究中得到了广泛的应用(如，张振刚，李云健，宋一晓，2016)，具有良好的信度和效度。代表性题目如“我的直属上司经常向我提供关于个人发展的反馈信息”和“我觉得自己从同事那里得到的反馈信息非常有用”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“完全不同意”，数字 7 表示“完全同意”。该量表在第二轮调查中，由新员工自评，在本研究中的内部一致性系数为 0.96。

报复认知 本文采用 Bradfield 和 Aquino (1999)的 7 条目量表对新员工的报复认知进行测量。代表性题目如“我想要报复某些同事”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“完全不同意”，数字 7 表示“完全同意”。该量表在第二轮调查中，由新员工自评，在本研究中的内部一致性系数为 0.96。

职场排斥行为 本文采用 Ferris 等人(2008)的 10 条目量表对新员工的职场排斥行为进行测量，该量表的有效性在国内的相关研究中也得到了广泛的验证(如，谢俊，严鸣, 2016)。该原始量表是从被排斥者的角度评价受到排斥的感受，而本文是从他人角度看待新员工的职场排斥行为，因此，我们将这些条目的表达修改为，从新员工直接领导的角度对该行为表现进行评价，代表性题目如“这个新员工在工作中对某些同事视而不见”。该量表采用 Likert 7 点量表，数字 1 表示“绝对没有”，数字 7 表示“一直都有”。该量表在第三轮调查中，由直接上司进行评价，在本研究中的内部一致性系数为 0.97。

控制变量 相关研究表明，人口统计变量因素会影响员工的工作疏离感和职场排斥行为。因此，为了排除这些因素对研究结果的干扰，本研究参考 Scott, Restubog 和 Zagenczyk (2013)的做法，将被试的性别(“男性” = 1, “女性” = 0)、年龄(“20 岁及以下” = 1, “21~25 岁” = 2, “26~30 岁” = 3, “31~35 岁” = 4, “36~40 岁” = 5, “41~45 岁” = 6, “46~50 岁” = 7, “50 岁以上” = 8)、学历(“初中及以下” = 1, “高中、中专” = 2, “专科(大专)” = 3, “大学本科” = 4, “硕士或以上” = 5)和组织任期(“2 个月以内” = 1, “2~4 个月以内” = 2, “4~6 个月以内” = 3, “6~8 个月以内” = 4, “8~10 个月以内” = 5, “10 个月及以上” = 6)作为控制变量。同时，为了排除组织或团队层面因素对研究结果的影响，本文在回归分析中加入了 3 个虚拟变量，把受调查的 4 家企业作为控制变量控制起来。

2.3 统计分析方法

本研究采用 SPSS 22.0 和 Mplus 6.12 对数据进行统计分析。第一步，通过验证性因子分析，对检验潜变量间的区分效度进行检验；第二步，进行初步的描述性统计分析和相关分析检验；第三步，构建结构方程模型，对研究假设进行检验，按照 Preacher 和 Hayes (2008)的建议，采用重复抽样的 bootstrap 方法对模型中的中介作用和被调节的中介作用假设进行检验。

3 研究结果

3.1 验证性因子分析

我们通过验证性因子分析，检验角色社会化程度、工作疏离感、发展性反馈、人际冲突、报复认知和职场排斥行为这 6 个变量的潜变量的区分效度。从表 1 的验证性因子分析结果可以看出，相比其他模型里的因子组合，六因子模型的拟合指数值最理想，χ^2/df = 1.98, RMSEA = 0.06, CFI = 0.92, TLI = 0.91, SRMR = 0.04，表明本研究所涉及的 6 个变量具有较好的区分度，能够代表 6 个不同的构念。

此外，在本文涉及的 6 个变量中，除了新员工的职场排斥行为是上级主管评价的，其余 5 个变量均来源于员工的自我报告，这可能导致同源偏差的存在。因此，本文根据 Podsakoff, MacKenzie, Lee 和 Podsakoff (2003)的建议，利用对非可测潜在方法因子(Unmeasured latent method factor)进行控制的办法，达到对同源偏差问题进行检验的目的。具

表 1　验证性因子分析结果

模型	χ^2	*df*	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
七因子模型：OS; WA; EB; IC; RC; DF;CMV	1862.23	984	1.89	0.06	0.93	0.92	0.04
六因子模型：OS; WA; EB; IC; RC; DF	2018.75	1019	1.98	0.06	0.92	0.91	0.04
五因子模型：OS+WA; EB; IC; RC; DF	2985.40	1024	2.92	0.09	0.84	0.83	0.09
四因子模型：OS+WA; EB; IC+RC; DF	3408.66	1028	3.32	0.10	0.81	0.80	0.09
三因子模型：OS+WA +DF; EB; IC+RC;	4888.68	1031	4.74	0.12	0.69	0.67	0.12
二因子模型：OS+WA +DF +IC+RC; EB;	6429.44	1033	6.22	0.14	0.56	0.54	0.15
单因子模型：OS+WA +DF +IC+RC+EB;	8774.89	1034	8.49	0.17	0.37	0.34	0.19

注：OS 代表角色社会化程度, WA 代表工作疏离感, EB 代表职场排斥行为, IC 代表人际冲突, RC 代表报复认知, DF 发展性反馈, CMV 代表同源偏差, “+”代表两个因子合并为一个因子。

表 2　变量的均值、标准差和相关系数

变量	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 性别	0.79	0.41										
2. 年龄	2.35	0.87	-0.22^{**}									
3. 学历	2.98	0.77	0.21^{**}	0.06								
4. 工龄	1.73	0.87	-0.22^{**}	0.25^{**}	0.16^{*}							
5. 角色社会化程度	5.59	0.84	−0.01	0.07	−0.06	−0.02	(0.91)					
6. 工作疏离感	2.13	0.93	−0.02	-0.20^{**}	−0.11	−0.03	-0.29^{**}	(0.95)				
7. 发展性反馈	5.58	1.15	0.12	−0.03	−0.04	−0.07	0.14^{*}	-0.30^{**}	(0.96)			
8. 人际冲突	1.76	0.68	−0.02	0.03	0.03	0.10	−0.04	0.26^{**}	-0.20^{**}	(0.86)		
9. 报复认知	1.42	0.59	0.00	−0.08	-0.14^{*}	0.02	−0.09	0.49^{**}	-0.21^{**}	0.49^{**}	(0.96)	
10. 职场排斥行为	1.70	0.81	0.06	−0.09	−0.07	0.01	-0.25^{**}	0.37^{**}	-0.24^{**}	0.22^{**}	0.34^{**}	(0.97)

注：$N = 249$; 表格里括号内的数据为信度系数; $^{*}p < 0.05$, $^{**}p < 0.01$ (双尾检验)。

体来说, 这个方法是把同源偏差因子视为潜变量, 将其纳入到结构方程模型中, 并让所有涉及变量测量的条目在这个因子上有载荷。这样把同源偏差因子控制起来后, 如果控制后模型的各项拟合指标没有比控制前明显改善, 则说明研究模型中没有严重的同源偏差问题(周浩, 龙立荣, 2004)。如表 1 所示, 把同源偏差因子控制起来后, 七因子模型拟合良好, $\chi^2/df = 1.89$, RMSEA = 0.06, CFI = 0.93, TLI = 0.92, SRMR = 0.04, 但是与六因子模型相比, 拟合指标 RMSEA、CFI、TFI 和 SRMR 的变化幅度均小于 0.02, 表明控制后的模型并没有明显改善, 这说明本文涉及的变量的同源偏差问题并不明显(谢俊, 严鸣, 2016)。

3.2　描述性统计分析

本研究中各变量的均值、标准差以及变量之间的相关系数如表 2 所示。角色社会化程度与工作疏离感负相关关($r = -0.29$, $p < 0.01$), 工作疏离感与职场排斥行为正相关($r = 0.37$, $p < 0.01$), 人际冲突与报复认知正相关($r = 0.49$, $p < 0.01$), 报复认知和职场排斥行为正相关($r = 0.34$, $p < 0.01$)。这些检验结果为本文的相关假设提供了初步支持。

3.3　假设检验

为了检验研究假设, 我们用 Mplus 6.12 先构建了主效应结构方程模型。图 2 表明了角色社会化程度、人际冲突和职场排斥行为之间的主效应路径系数结果。如图 2 所示, 在控制了性别、年龄、受教育水平和组织任期等人口统计变量和企业类型虚拟变量之后, 新员工的角色社会化程度对职场排斥行为($\beta = -0.24$, $p < 0.01$)具有显著的负向影响, 假设 1 得到支持。

为了进一步检验中介效应和调节效应, 我们在主效应模型的基础上, 增加了中介和调节路径, 并得出了全模型的路径系数估计结果(图 3)[1]。如图 3 所示, 在控制了人口统计变量和企业类型虚拟变量之后, 新员工的角色社会化程度显著地负向影响工作疏离感($\beta = -0.31$, $p < 0.01$), 假设 2 得到支持。假

[1] 在这一全模型的路径系数估计中, 本文也将发展性反馈的调节作用在控制路径中进行了控制, 以排除其潜在的影响。针对在控制路径中去掉这一调节作用的全模型进行重新分析的数据结果表明, 该全模型中所有路径系数的显著性都没有发生改变。

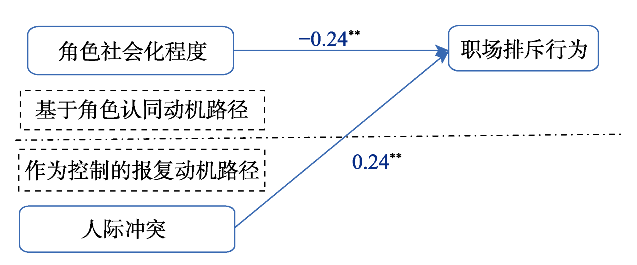


图 2 主效应模型结果

注：$N = 249$; $^{*}p < 0.05$, $^{**}p < 0.01$ (双尾检验)

设 3 是关于工作疏离感的中介作用假设。我们遵循 MacKinnon, Lockwood 和 Williams (2004)的建议，使用 Bootstrap 方法来估计新员工角色社会化程度通过工作疏离感影响职场排斥行为的间接效应。具体来说，我们把本研究中的 249 个样本作为原始样本，利用有放回的抽样方法从原始样本中随机抽取 249 个样本，最后得到 5000 组新样本，并根据这 5000 组样本计算得出间接效应的估计值。当得出的间接效应 95%的置信区间没有包括零时，中介效应假设得到数据统计结果的支持。具体的分析结果表明，Bootstrap = 5000 的间接效应值为−0.09 (标准差为 0.03)，95%置信区间为(−0.16, −0.04)，假设 3 得到验证。

假设 4 提出了发展性反馈在新员工的角色社会化程度和工作疏离感二者关系中的调节作用假设。在调节作用检验中，为了降低可能存在的多重共线性风险，本文在角色社会化程度和发展性反馈分别进行中心化后，再相乘构造乘积项。如图 3 所示，角色社会化程度和发展性反馈的乘积项显著地正向影响工作疏离感($\beta = 0.14$, $p < 0.01$)，表明发展性反馈正向调节了新员工的角色社会化程度和工作疏离感之间的关系，因此，假设 4 得到支持。

进一步地，为了更直观地反映发展性反馈的调节效应，我们根据 Preacher, Curran 和 Bauer (2006)的建议，分别在低于和高于均值一个标准差的水平下画出调节效应图。如图 4 所示，对于获得发展性反馈水平较低新员工，他们的角色社会化程度对疏离感的影响较强($\beta = -0.49$, $p < 0.01$)；而对于获得发展性反馈水平较高的新员工，他们的角色社会化程度对工作疏离感的影响则不显著($\beta = -0.15$, ns)。

假设 5 是关于被调节的中介作用假设。根据 Edwards 和 Lambert (2007)的建议，我们进一步对该被调节的中介效应进行检验。如表 3 所示，在低发展性反馈和高发展性反馈下，两条间接路径的差异值显著($\beta = -0.08$, $p < 0.05$)，且 Bootstrap = 5000 的 95%置信区间为(0.03, 0.17)，不包含 0。同时，仅当发展性反馈低时，工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为的关系具有中介作用(间接路径效应值 $\beta = -0.11$, $p < 0.01$)；而当发展性反馈高时，工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为关系的中介作用则不存在(间接路径效应值 $\beta = -0.03$, ns)，假设 5 得到支持。

图 5 进一步展示了工作疏离感分别在高水平和低水平的发展性反馈时的中介效应。对于获得发展性反馈低水平较低的员工，角色社会化程度的被中介效应对职场排斥行为有负向的影响；而对于获得发展性反馈水平高的员工，角色社会化程度的被中介效应对职场排斥行为则没有显著的影响。

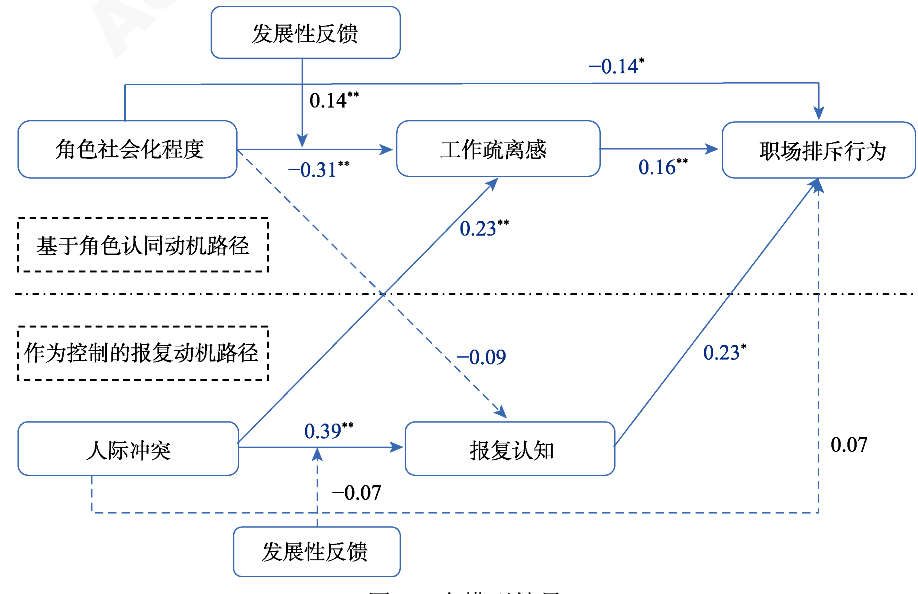


图 3 全模型结果

注：$N = 249$; $^{*}p < 0.05$, $^{**}p < 0.01$ (双尾检验)

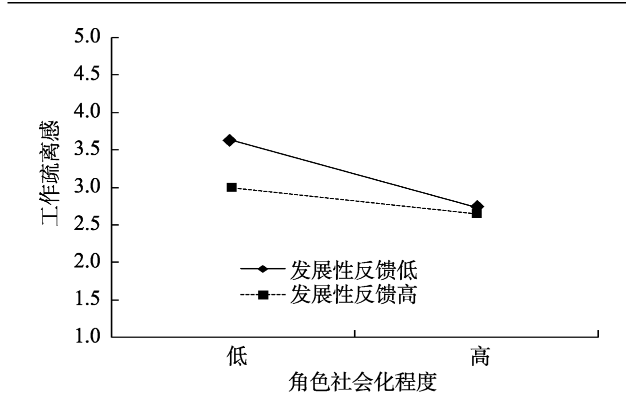


图 4　发展性反馈对角色社会化程度和工作疏离感关系的调节效应图

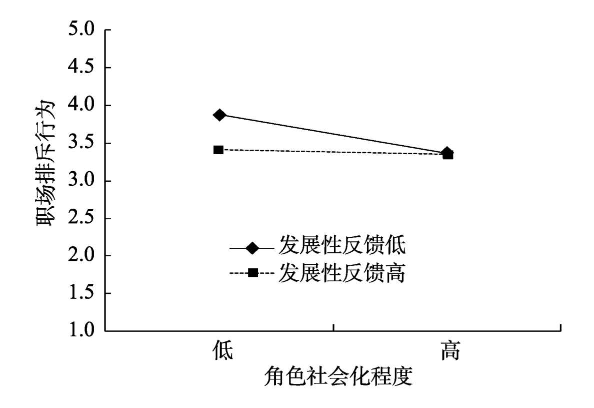


图 5　发展性反馈对角色社会化程度与职场排斥行为之间中介效应的调节效应图

表 3　被调节的中介路径 Bootstrap 分析结果

路径	角色社会化程度(X) → 工作疏离感(M) → 职场排斥行为(Y)				
	一阶效应 P_{MX}	二阶效应 P_{YM}	直接效应 P_{YX}	间接效应 $P_{MX}P_{YM}$	总效应 $P_{MX}P_{YM}+P_{YX}$
低发展性反馈时的路径分析	−0.50**	0.22**	−0.14*	−0.11**	−0.25**
高发展性反馈时的路径分析	−0.15	0.22**	−0.14*	−0.03	−0.18**
两条路径的差异	0.35**	0.00	0.00	0.08*	0.07*

两条间接效应路径差异的 95%置信区间为[0.03, 0.17]。

3.4　作为控制路径的经典冲突−报复视角

以往的研究表明, 人际冲突是导致职场排斥行为的一个重要因素(Robinson et al., 2013; Wu et al., 2015)。人际冲突表现为互动双方意见不一致和各自目标实现受阻而引发的对抗(Barki & Hartiwick, 2004), 会导致人际关系紧张, 并引发职场排斥这样的报复行为(Wall & Callister, 1995)。具体来说, Bies, Tripp 和 Kramer (1997)的报复发展理论模型很好地解释了人际冲突导致职场排斥的阶段性发展过程。第一阶段, 工作场所中的消极事件的发生, 如人际冲突, 引发了报复的需要。人际冲突是一种比较激烈的人际摩擦, 会破坏人际公正和平衡, 并进一步导致个体在认知和行为上的反应(Bradfield & Aquino, 1999)。第二阶段, 这些消极事件会引发个体强烈的情感反应(如愤怒), 并产生进行报复的想法和动机。人际冲突会引发愤怒、憎恨等消极情绪, 使个体思考如何恢复人际公正和平衡, 形成报复认知(Wall & Callister, 1995)。第三阶段, 实施报复行为。通过忽视或者孤立冲突对象这样的职场排斥行为, 达到惩罚或者报复冲突对象的目的(Quade et al., 2017)。以上的论述说明了人际冲突通过报复认知影响职场排斥的作用机制, 由于这种解释逻辑在排斥行为研究领域中被验证, 本文为了排除这一作用机制的潜在影响, 需要在实证分析中对其进行控制, 从而表明本文所提出的基于角色认同的理论框架对职场排斥行为具有额外的解释力。

然而需要指出的是, 报复机制与认同机制是基于两个不同的研究视角和理论逻辑而提出, 两个机制之间应该具有一定的区分性, 也有可能存在一定的关联性。例如, 新员工的角色社会化并不包含报复动机, 因此, 新员工的角色社会化程度和报复认知二者之间应该不具有显著的关系。而发展性反馈由于弥补的是新员工认同的不足, 而非缓和矛盾报复, 因此, 也应该不会对报复动机具有显著的调节作用。这表明两个作用机制之间具有一定的区分性, 意味着本文所提出的角色认同理论框架具有额外的解释力。然而, 从角色认同理论的逻辑来说, 人际冲突表明了新员工与配对角色在对该角色的理解上存在一定的差异, 如果差异得不到有效的解决或进一步加剧, 亦有可能引发新员工对该角色工作的疏离。这可以表明两个作用机制之间也具有一定的关联性, 可以共同解释职场排斥这一现象。

从分析结果来看, 图 3 中关于两个作用机制的对比分析结果和我们的预测一致, 新员工的角色社会化对报复动机没有显著的影响($\beta = -0.09$, *ns*), 且发展性反馈对人际冲突和报复动机之间的关系不存在显著的调节作用($\beta = -0.07$, *ns*), 这都表明了认同机制和报复机制之间具有一定的区分性; 而人际冲突对工作疏离感存在显著的正向影响($\beta = 0.23$, $p < 0.01$), 表明了两个作用机制之间也具有一定的关联性。

4 讨论

本研究旨在基于角色认同理论，探索新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的影响机制。针对249份多阶段收集的新员工上下级配对数据的分析结果表明：在控制了经典的冲突−报复路径之后，工作疏离感在新员工的角色社会化水平和职场排斥行为的关系中起着中介作用；发展性反馈对新员工角色社会化程度和工作疏离感的关系有调节作用，当发展性反馈水平较高时，角色社会化程度对工作疏离感的影响较弱；进一步地，发展性反馈对角色社会化程度和职场排斥行为之间的负向关系有调节作用，仅当发展性反馈低时，工作疏离感对角色社会化程度和职场排斥行为的关系具有中介作用。

以往关于新员工人际行为方面的研究主要是基于信息搜寻的视角，发现随着新员工社会化程度的发展，他们积累了越来越多关于组织文化和行为规范的信息，这有助于他们与其他组织成员建立良好的人际关系，提高他们在组织内的社会融入程度(如，Chan & Schmitt, 2000; Morrison, 1993)。但是，这些新员工人际行为的相关研究视角相对单一，而且对其中的作用机制和边界条件缺乏深入的分析。本文基于角色认同理论的视角，将新员工的职场排斥行为视为一种由角色认同发展程度引发的人际互动反应过程，并构建了一个被调节的中介模型对其中介机制和作用边界进行了探讨，是对已有研究成果的重要补充和拓展。

4.1 理论贡献

第一，本研究为职场排斥行为的形成机制研究提供一个新的理论视角。以往关于职场排斥形成机制的研究，大多基于报复视角进行，验证了人际冲突对职场排斥具有稳定的预测作用。与以往的报复导致职场排斥视角不同，本文从角色认同的视角探讨了新员工职场排斥行为的形成过程，发现在控制了报复动机作用机制后，新员工的角色社会化程度对他们的职场排斥行为依然具有显著的负向影响。本文的研究结果回应了Robinson等人(2013)关于职场排斥可能是由其他非负面动机引发的观点，这个观点在本文对新员工职场排斥行为的研究中上得到了明显的体现。本研究所应用的角色认同理论对职场排斥行为具有额外的解释力，这表明如果新员工对新角色的认同发展不足，很可能导致其降低工作中的互动，因此，本研究有利于拓展该领域的研究视角和研究内容，为将来的研究提供了新的理论基础。

第二，工作疏离感作为一个全新的中介机制，其提出和验证能够丰富学界对于职场排斥形成过程的理解。以往的研究主要基于冲突报复视角，关注消极情绪(如，沮丧、愤怒和焦虑)或报复认知心理在人际冲突因素对职场排斥行为间的中介作用(Mao et al., 2018)。不同于以往的冲突报复视角，本研究将新员工的职场排斥行为视为他们的角色认同发展状况在人际互动中的一种外在表现，而工作疏离感作为反映新员工适应工作角色的一个重要指标，是传递角色社会化程度对其职场排斥行为影响的关键因素。角色认同作用机制作为一种新的影响机制，其提出和验证不仅支持了角色认同理论在中国情境下的适应性，而且进一步其丰富了学界对职场排斥形成过程的理解。

第三，本研究从理论上说明了发展性反馈的调节作用，识别角色认同机制的作用边界。以往冲突报复视角的相关研究，在探讨其边界条件时，主要关注个人特质(如，政治技能)或道德相关的情境因素(如，道德规范)在人际冲突因素和职场排斥行为关系之间的缓冲作用(Mao et al., 2018)。本研究将发展性反馈作为反映角色认同机制边界的一个重要因素，引入到新员工的角色社会化程度和其职场排斥行为的关系当中，是对当前研究的一个有益补充。这一结果不仅拓展了角色认同理论的研究，也进一步从角色认同的视角更好地诠释了新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的影响，并对作用边界加以识别。同时，发展性反馈调节作用的检验，可以进一步验证发展性反馈为角色认同发展提供信息补偿这一理论假说(Zhou, 2003)。

第四，本文基于角色认同视角构建了一个职场排斥行为形成机制的理论框架。虽然本文的研究模型采用了角色社会化、工作疏离感、发展反馈和职场排斥这几个具体的变量，但是其理论逻辑可以应用到其他类似变量关系上。例如，角色投入(Role engagement)是一个与工作疏离感范畴一致但内涵相反的概念。角色投入指的是个体在身心、认知和情感上，将自我全面投入到工作角色之中(Kahn, 1990)，因此，在角色认同理论视角下，角色投入度高的员工往往在心理上与工作角色紧密连接，能够把注意力集中在工作角色相关活动之中。类似地，人际一致性也可以发挥与发展性反馈相仿的作用。人际一致性是指其他评价者看待目标个体与目标

个体自己看待自己相吻合的程度(Polzer, Milton, & Swarm Jr, 2002), 因此, 在认同理论视角下, 人际一致性反映的是个体与他人互动关系的质量, 可以为个体提供信息补偿以弥补角色认同发展的不足。基于角色认同理论, 新员工角色社会化程度的上升, 很可能会增加他们的角色投入, 进而降低其职场排斥行为; 同时, 可以预期人际一致性在新员工角色社会化程度与角色投入的关系中起着调节作用, 增强角色社会化程度对角色投入的正向影响。因此, 本研究可以为将来的后续研究提供基础的理论框架, 后续的研究可以在这个基本逻辑上探索更多的变量关系, 这对于丰富和发展职场排斥领域的研究具有重要的价值。

4.2　实践启示

本研究聚焦探讨新员工的角色社会化程度对其职场排斥行为的影响机制, 对于组织优化职场排斥行为管理实践具有重要参考价值。根据以往报复视角引发职场排斥的逻辑, 管理者需要采取措施来缓解员工之间的人际冲突, 然而, 如果新员工的职场排斥行为并不是单纯由人际冲突引发的, 而更多是受到他们的角色社会化程度的影响, 那么这种人际冲突管理可能就会因没有针对性而降低管理效能。

首先, 本研究启示组织在对职场排斥行为进行管理时, 要区分不同的主体, 并针对不同的主体采用不同的解决策略, 以提高管理效能。对于老员工群体的职场排斥行为, 管理者可以主要通过采取缓解人际冲突的措施来解决; 而在对新员工群体的职场排斥进行管控时, 管理者则应更多地关注他们对组织角色的适应情况, 通过各种措施提高他们的角色社会化水平, 帮助他们适应新角色, 以此来减少他们的排斥行为。其次, 在解决新员工的职场排斥问题时, 管理者要积极关注他们的工作疏离感。为了提高对新员工职场排斥行为的管理效能, 组织可以采取一些管理辅助手段来降低他们的工作疏离感。例如, 组织可以为新员工提供交流的机会, 通过工作分享、工作轮换和鼓励建言等形式, 加强员工之间的沟通与合作, 满足他们在归属感和安全感方面的需求, 从而缓解孤独无助的感受, 提高他们的角色投入(O'Donohue & Nelson, 2014)。最后, 组织内部人员的发展性反馈作为一种重要的资源, 能够有效地帮助新员工适应新环境和承担新角色。鉴于此, 组织管理者应适当转变传统的以绩效评估为主的反馈方式, 细心关注每个新员工的发展状况, 多向新员工提供有利于他们适应工作角色和未来发展的反馈信息。同时, 组织可以通过工作设计和流程重塑等措施来构建互助网络和促进员工之间的知识共享, 以及建立完善的启导(mentoring)机制来为新员工提供心理支持和生涯发展支持(Allen, Eby, Chao, & Bauer, 2017), 从而帮助他们更好地适应新环境和提升工作绩效。

4.3　不足与展望

本研究也不可避免的存在一些局限, 后续研究可以有针对性地进一步深入探讨。第一, 本研究具有进一步扩展的理论空间。由于本研究是基于角色认同理论进行的, 因此, 研究内容限制在新员工的角色社会化的影响上。然而, 以往的组织社会化文献表明, 组织社会化程度主要包括个人层面的角色社会化程度和团队层面的群体社会化程度这两方面的内容(Klein & Heuser, 2008; Van Maanen & Schein, 1979; 严鸣 等, 2011), 分别反映新员工在新工作角色上的角色认同, 以及在组织各团体成员身份上的社会认同的发展程度。将来的研究可以基于社会认同理论, 进一步研究新员工的群体社会化程度是否会导致其产生负面行为。此外, 新员工个体的一些性格特质因素也可能会影响他们的职场排斥行为, 但是由于角色认同理论视角的局限性, 本文没有进一步探讨这些性格特质因素对其职场排斥行为的具体作用机制。未来的研究可以结合其他的一些理论(如, 特质激活理论), 进一步挖掘员工个体特质对其人际互动行为的作用和影响。

第二, 本研究的调查研究设计和调查样本的选择还有进一步改善的空间。首先, 新员工的角色社会化实质上是一个持续发展的过程。虽然本研究采用多阶段和多数据来源的方法进行数据收集, 但这仍然有局限性, 不能反映新员工角色社会化的动态变化过程。未来的研究可以采取纵向追踪研究(longitudinal study)的调研方法, 对变量进行多次重复测量, 以更好地观察变量间的因果关系和发展变化趋势。此外, 由于新员工的角色社会化是一个对于时间比较敏感的变量, 入职时间长度不同的新员工, 他们的角色社会化程度受到时间的影响很可能是不同的。本研究的调查样本包括了入职时间长度不同的新员工, 这可能影响研究结论的准确性。因此, 未来的研究可以尝试对处于同一入职时间的新员工样本进行追踪调查, 以排除时间因素对研究关系的影响。其次, 本研究的调研样本全部来自珠三角地区的 4 家企业, 这难免会对研究结论的外部效度造成影响。为了增强研究结果的外部效度, 未来

的研究可以扩大样本的地域范围，使调查样本更加多样化。同时，未来的研究还可以扩大调查样本的数量，进一步检验本文研究结果的普适性。

第三，干扰因素的控制。首先，虽然我们在调查方法和调查程序上进行了一定的预防控制，但是由于本研究的测量工具中涉及一些敏感问题，依然可能因社会赞许性问题的存在而导致数据失真。未来的研究可以尝试通过将社会赞许性作为一个独立的变量进行测量和控制(Van de Mortel, 2008)，或者运用网络问卷测评以及交互式语音应答等调查方式，进一步降低社会赞许性问题发生的可能性。其次，组织层面的因素(如，企业规模、企业文化、经营模式等)也可能会影响新员工的职场排斥行为，未来的研究可以运用跨层模型设计，进一步探讨这些因素对于新员工角色适应和人际行为的跨水平影响机制。

参 考 文 献

Allen, T. D., Eby, L. T., Chao, G. T., & Bauer, T. N. (2017). Taking stock of two relational aspects of organizational life: Tracing the history and shaping the future of socialization and mentoring research. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 324–337.

Barki, H., & Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International Journal of Conflict Management, 15*(3), 216–244.

Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Anti-social behavior in organizations* (pp. 18–36). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, lnc.

Bradfield, M., & Aquino, K. (1999). The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace. *Journal of Management, 25*(5), 607–631.

Burke, P. J., & Reitzes, D. C. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly, 54*(3), 239–251.

Burke, P. J., & Stets, J. E. (2014). The development of identity theory. *Advances in Group Processes, 31*(1), 57–97.

Chan, D., & Schmitt, N. (2000). Interindividual differences in intraindividual changes in proactivity during organizational entry: A latent growth modeling approach to understanding newcomer adaptation. *Journal of Applied Psychology, 85*(2), 190–210.

Delobbe, N., Cooper-Thomas, H. D., & De Hoe, R. (2016). A new look at the psychological contract during organizational socialization: The role of newcomers' obligations at entry. *Journal of Organizational Behavior, 37*(6), 845–867.

Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods, 12*(1), 1–22.

Fang, R., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of Management, 37*(1), 127–152.

Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology, 93*(6), 1348–1366.

Hirschfeld, R. R., & Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior, 21*(7), 789–800.

Hitlan, R. T., Cliffton, R. J., & DeSoto, M. C. (2006). Perceived exclusion in the workplace: The moderating effects of gender on work-related attitudes and psychological health. *North American Journal of Psychology, 8*(2), 217–236.

Huang, L., & Chen, W. Z. (2015). The effects of interpersonal conflict orientation and interpersonal harmony orientation on employee’ work performance-leader-member exchange quality as mediator. *Management Review, 27*(5), 178–187.

[黄丽, 陈维政. (2015). 两种人际取向对下属工作绩效的影响——以领导-成员交换质量为中介变量. *管理评论, 27*(5), 178–187.]

Jiang, J. W., & Zhao, S. (2017). A cross level study of the impacts of high performance work system on mobile knowledge workers’ alienation. *Chinese Journal of Management, 14*(3), 364–372.

[蒋建武, 赵珊. (2017). 基于高绩效工作系统影响的知识型移动工作者工作疏离感跨层研究. *管理学报, 14*(3), 364–372.]

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724.

Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 779–794.

Kanungo, R. N. (1979). The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin, 86*(1), 119–138.

Klein, H. J., & Heuser, A. E. (2008). The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. In J. M. Joseph (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (pp. 279–337). UK: Emerald Group Publishing Limited.

Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2011). The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1317–1327.

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research, 39*(1), 99–128.

Mao, Y., Liu, Y., Jiang, C., & Zhang, I. D. (2018). Why am I ostracized and how would I react? — A review of workplace ostracism research. *Asia Pacific Journal of Management, 35*(3), 745–767.

McCall, G. J., & Simmons, J. L. (1978). *Identities and interactions: An examination of human associations in everyday life*. New York: Free Press.

Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology, 78*(2), 173–183.

Nelson, D. L., Quick, J. C., & Joplin, J. R. (1991). Psychological contracting and newcomer socialization: An attachment theory foundation. *Journal of Social Behavior and Personality, 6*(7), 55–72.

O’Donohue, W., & Nelson, L. (2014). Alienation: An old concept with contemporary relevance for human resource

management. *International Journal of Organizational Analysis, 22*(3), 301–316.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879–903.

Polzer, J. T., Milton, L. P., & Swarm Jr, W. B. (2002). Capitalizing on diversity: Interpersonal congruence in small work groups. *Administrative Science Quarterly, 47*(2), 296–324.

Preacher, K. J., Curran, P. J., & Bauer, D. J. (2006). Computational tools for probing interactions in multiple linear regression, multilevel modeling, and latent curve analysis. *Journal of Educational and Behavioral Statistics, 31*(4), 437–448.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods, 40*(3), 879–891.

Quade, M. J., Greenbaum, R. L., & Petrenko, O. V. (2017). "I don't want to be near you, unless…": The interactive effect of unethical behavior and performance onto relationship conflict and workplace ostracism. *Personnel Psychology, 70*(3), 675–709.

Robinson, S. L., O'Reilly, J., & Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management, 39*(1), 203–231.

Scott, K. L., Restubog, S. L. D., & Zagenczyk, T. J. (2013). A social exchange-based model of the antecedents of workplace exclusion. *Journal of Applied Psychology, 98*(1), 37–48.

Schaubroeck, J. M., Peng, A. C., & Hannah, S. T. (2013). Developing trust with peers and leaders: Impacts on organizational identification and performance during entry. *Academy of Management Journal, 56*(4), 1148–1168.

Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356–367.

Stets, J. E., & Burke, P. J. (2005). Identity verification, control, and aggression in marriage. *Social Psychology Quarterly, 68*(2), 160–178.

Stryker, S., & Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly, 63*(4), 284–297.

Tu, X. Y., Zhang, Q., Wang, Z. Y., & He, X. (2017). Trust climate, perceived insider status and employee' in-role performance: A mediated moderator model. *Acta Psychologica Sinica, 49*(1), 83–93.

[屠兴勇, 张琪, 王泽英, 何欣. (2017). 信任氛围、内部人身份认知与员工角色内绩效: 中介的调节效应. *心理学报, 49*(1), 83–93.]

Van de Mortel, T. F. (2008). Faking it: Social desirability response bias in self-report research. *Australian Journal of Advanced Nursing, 25*(4), 40-48.

Van Maanen, J., Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. Staw (Ed.). *Research in organizational behavior* (Vol. 1, pp. 209–264). Greenwich, CT: JAI Press.

Wall, J. A., & Callister, R. R. (1995). Conflict and its management. *Journal of Management, 21*(3), 515–558.

Wu, L-Z., Ferris, D. L., Kwan, H. K., Chiang, F., Snape, E., & Liang, L. H. (2015). Breaking (or making) the silence: How goal interdependence and social skill predict being ostracized. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 131*, 51–66.

Xie, J., & Yan, M. (2016). Active coping or avoidance? The effect of proactive personality on the relationship between workplace ostracism and organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica Sinica, 48* (10), 1314–1325.

[谢俊, 严鸣. (2016). 积极应对还是逃避? 主动性人格对职场排斥与组织公民行为的影响机制. *心理学报, 48*(10), 1314–1325.]

Yan, M., Peng, K. Z., & Li, J. (2012, June). *The identity-based organizational socialization scale: Development and validation of a theory-based measure*. Paper presented at the meeting of International Association for Chinese Management Research, Hongkong, China.

Yan, M., Tu, H. W., & Li, J. (2011). The definition, dimensionality and content of newcomer's organizational socialization: A perspective from identity theory. *Advances in Psychological Science, 19*(5), 624–632.

[严鸣, 涂红伟, 李骥. (2011). 认同理论视角下新员工组织社会化的定义及结构维度. *心理科学进展, 19*(5), 624–632.]

Yan, M., Wu, J. T., & Wang, H. B. (2018). An identity perspective of newcomer's organizational socialization. *Management Review, 30*(6), 149–162.

[严鸣, 邬金涛, 王海波. (2018). 认同视角下新员工组织社会化的结构及其作用机制, *管理评论, 30*(6), 149–162.]

Yang, J., & Treadway, D. C. (2018). A social influence interpretation of workplace ostracism and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics, 148*(4), 879–891.

Yıldız, B., & Alpkan, L. (2015). A theoretical model on the proposed predictors of destructive deviant workplace behaviors and the mediator role of alienation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 210*, 330–338.

Zhang Z. G., Li Y. J. & Song Y. X. (2016). The influencing mechanism of supervisor developmental feedback on subordinate change-supportive behavior. *Science of Science and Management of Science and Technology, 37*(12), 136–148.

[张振刚, 李云健, 宋一晓. (2016). 上级发展性反馈对员工变革行为的影响研究——上级与下属双向沟通视角. *科学学与科学技术管理, 37*(12), 136–148.]

Zhou, J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 413–422.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal, 44*(4), 682–696.

Zhou, H., & Long, L. R. (2004). Statistical remedies for common method biases. *Advances in Psychological Science, 12*(6), 942–950.

[周浩, 龙立荣. (2004). 共同方法偏差的统计检验与控制方法. *心理科学进展, 12*(6), 942–950.]

Hostile retaliation or identity motivation? The mechanisms of how newcomers' role organizational socialization affects their workplace ostracism

WANG Haibo[1]; YAN Ming[1]; WU Haibo[2]; LI Jinrong[3]; WANG Xiaohui[2]

(1 *Management School, Jinan University, Guangzhou* 510632, *China*) (2 *Lingnan College, Sun Yat-sen University, Guangzhou* 510275, *China*)(3 *FAW-Volkswagen Automotive Co. Ltd Foshan Branch, Foshan* 528237, *China*)

Abstract

The term "workplace ostracism" refers to the acts of ignoring or excluding others in a workplace. Most previous studies on workplace ostracism are based on the revenge perspective, arguing that revenge cognition triggered by interpersonal conflict is the main motivation of workplace ostracism. However, this logic may not be applied to the newcomers. This is because they are part of the relatively disadvantaged groups in the organization and are eager to involve themselves to the new settings rather than engage in interpersonal conflicts that can worsen their situation. Drawing on identity theory, we attempt to explore the mechanisms by which newcomers' role organizational socialization contributes to their workplace ostracism. Specifically, our model integrates both mediating and moderating mechanisms into a single model, thus providing an explanation of how newcomers' role organizational socialization affects their workplace ostracism through the mediating and moderating roles of work alienation and insiders' developmental feedback, respectively.

To test the hypotheses in our model, we conducted a survey on 249 employee-supervisor dyads from four companies in Guangdong Province, China. The survey was conducted in three waves. In the first wave, newcomer participants were asked to complete a questionnaire, including demographic information (gender, age, tenure, education), role organizational socialization, and interpersonal conflict. In the second wave, newcomer participants reported their work alienation, revenge cognition, and developmental feedback. In the third wave, their leaders were required to rate the newcomers' workplace ostracism. We examined our hypotheses with MPLUS 6.12 and SPSS 22.0.

Empirical results showed that the role identity mechanism can significantly explain newcomers' workplace ostracism after controlling the traditional conflict-retaliation mechanism. Specifically, we found support for our arguments as follows: 1) newcomers' role organizational socialization is negatively related to their workplace ostracism, 2) newcomers' work alienation serves as a mediator in the relation between their role organizational socialization and workplace ostracism, and 3) developmental feedback moderates the relationship between newcomers' role organizational socialization and work alienation. Specifically, the negative relation between newcomers' role organizational socialization and work alienation is stronger when the level of developmental feedback they received is low. Furthermore, 4) developmental feedback moderates the negative and indirect effect of newcomers' role organizational socialization on their workplace ostracism. Specifically, work alienation mediates the negative effect when developmental feedback is low, but not when it is high.

This study contributes to the theoretical and empirical literature in the following ways. First, we extend previous studies on workplace ostracism by demonstrating that newcomers and experienced employees can have different reasons for their workplace ostracism. The verification of the role identity mechanism for newcomers' workplace ostracism significantly extends our understanding of the unique features of their behaviors during the organizational socialization period. Second, our findings deepen our understanding of the role identity mechanism by examining the mediating role of work alienation and the moderating effect of developmental feedback under a general theoretical framework. Finally, our work uses identity theory to build a comprehensive frame work for understanding the antecedents of workplace ostracism, thus providing a uniquely generative frame work for future research.

Key words newcomers; workplace ostracism; role organizational socialization; work alienation; developmental feedback